

УДК 331.104.22

С. О. Кириченко,

к. е. н., доцент, Національний технічний університет України "КПІ імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: 0000-0001-6195-5204

П. В. Цвях,

студент, Національний технічний університет України "КПІ імені Ігоря Сікорського"
ORCID ID: 0000-0001-7108-0181

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.12.79

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

S. Kyrychenko,

PhD in Economics, Associate Professor, National Technical University of Ukraine "KPI named after Igor Sikorsky", Kyiv
P. Tsviakh,

student, National Technical University of Ukraine "KPI named after Igor Sikorsky", Kyiv

PROBLEMS OF FORMING COMMUNICATIONS AT ENTERPRISE

У статті розглядаються теоретичні та практичні аспекти процесу формування комунікацій на підприємстві. Головним завданням комунікаційної політики для підприємств є не тільки надання необхідної інформації щодо товарів і послуг, а й створення прихильності й довіри до підприємства, налагодження довгострокових відносин з клієнтами.

Проаналізовано сутність і зміст поняття комунікацій підприємства. Комунікація — це сукупність заходів, спрямованих на встановлення двостороннього зв'язку між підприємствами та іншими суб'єктами ринку за допомогою відповідних інструментів для підвищення ефективності та впливу на ринку.

У статті розглянуто сутність маркетингових комунікацій підприємства та засоби маркетингових комунікацій. Маркетингові комунікації — це концепція, згідно з якою підприємство ретельно продумує та координує роботу своїх численних каналів комунікації, щоб створити чіткий, послідовний та переконливий погляд на підприємство та його продукцію.

Досліджується роль комунікацій підприємства у досягненні стратегічних цілей підприємства. Комунікаційна стратегія — це частина комунікативної взаємодії чи комунікативної поведінки, яка дозволяє інтегрувати цілі, завдання та бізнес-стратегію підприємства з набором конкретних дій у сфері комунікацій підприємства. По суті, стратегія відповідає на питання: що і як зробити для досягнення ділових цілей підприємства.

Розглянуто внутрішні та зовнішні фактори, що визначають комунікаційні стратегії підприємства. В статті досліджується інтегрований підхід до комунікацій. Це представлення комунікацій як стратегічного ресурсу підприємства, основним завданням якого є забезпечення гармонізації та продуктивності відносин всередині підприємства та її вільний вхід у зовнішній комунікаційний простір.

Досліджено етапи формування та реалізації комплексу маркетингових комунікацій.

У статті розглянуто соціально-економічний та технологічний компоненти системи комунікацій підприємства.

The article considers the theoretical and practical aspects of the process of forming communications at the enterprise. The main task of communication policy for enterprises is not only to provide the necessary information about goods and services, but also to create commitment and trust in the enterprise, to establish long-term relationships with customers.

The essence and content of the concept of enterprise communications are analyzed. Communication is a set of measures aimed at establishing two-way communication between enterprises and other market participants through appropriate tools to increase efficiency and impact on the market.

The article considers the essence of marketing communications of the enterprise and means of marketing communications. Marketing communications is a concept according to which the company carefully thinks over and coordinates the work of its numerous communication channels in order to create a clear, consistent and convincing view of the company and its products.

The role of enterprise communications in achieving strategic goals of the enterprise is investigated. Communication strategy is a part of communicative interaction or communicative behavior, which allows to integrate the goals, objectives and business strategy of the enterprise with a set of specific actions in the field of enterprise communications. In essence, the strategy answers the question: what and how to do to achieve business goals of the enterprise.

The internal and external factors that determine the communication strategies of the enterprise are considered. The article investigates the integrated approach to communications. This is the representation of communications as a strategic resource of the enterprise, the main task of which is to ensure harmonization and productivity of relations within the enterprise and its free entry into the external communication space.

The stages of formation and realization of the complex of marketing communications are investigated.

The article considers the socio-economic and technological components of the communication system of the enterprise.

Ключові слова: комунікація, маркетингові комунікації, комунікаційні стратегії підприємства, комунікаційні системи підприємства, управління.

Key words: communication, marketing communications, enterprise communication strategies, enterprise communication systems, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах глобалізаційних викликів комунікаційна політика підприємства є одним з основних важелів ефективної діяльності суб'єкта господарювання. Важчим стає процес формування попиту та прихильності споживачів, складніше здійснювати вплив на споживачів.

Головним завданням комунікаційної політики для підприємств є не тільки надання необхідної інформації щодо товарів і послуг, а й створення прихильності й довіри до підприємства, налагодження довгострокових відносин з клієнтами.

Комунікації суб'єкта економічної діяльності відіграють важливу роль у реалізації стратегічних цілей підприємства. Основним призначенням системи комунікацій підприємства є забезпечення необхідного і достатнього інформаційного обміну між структурними елементами організації.

Розвиток сучасних технологій, з одного боку, поглиблює та диверсифікує комунікаційні процеси на підприємстві шляхом постійного вдосконалення засобів та каналів передачі інформації, з іншого — актуалізує проблему пошуку ефективних та ефективних комунікаційних технологій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання, пов'язані з комунікаціями на підприємстві, активно висвітлювались у працях таких вчених: І.В. Бойчук, А.В. Вовчак, С.С. Гар-

кавенко, В.Г. Герасимчук, А.К. Гліненко, Ю.А. Дайковський, Н.Ю. Кочкіна, А.Ю. Павленко, Т.О. Прима, Є.В. Ромат, Н.С. Ситнік, О.О. Стельмах та інші.

Але питання формування комунікацій на підприємстві потрібно розвивати і конкретизувати відповідно до реальних умов розвитку ринку.

Проте в роботах вчених недостатньо досліджено особливості формування комунікацій на підприємстві, що і визначає актуальність дослідження.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення особливостей процесу формування комунікацій на підприємстві.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Підвищена роль комунікативної взаємодії у функціонуванні та розвитку сучасних підприємств висвітлює проблему управління комунікаціями як всередині підприємств, так і між підприємством та його середовищем з метою проведення оптимальних для підприємства комунікаційних процесів.

Процес спілкування — це обмін інформацією між двома або більше особами. Основними функціями процесу комунікації є досягнення соціальної згуртованості для збереження індивідуальності кожного елемента. Комунікація реалізує управлінську, інформативну, емо-

- Підпорядкування стратегії розвитку підприємства намірам та очікуванням фактичних та потенційних споживачів товарів / послуг
- Формування власного організаційного, інтелектуального та технологічного потенціалу, здатного допомогти підприємству зберегти бажане становище у існуючій ситуації на ринку
- Свочасне отримання необхідної інформації від керівництва про ситуацію на ринку, передбачення змін у мікро- та макросередовищі (очікувані та небажані)
- Пошук та активізація сегментів потенційних споживачів для придбання товарів / послуг, пропонує підприємством на ринку
- Утримання внутрішніх (реальних) споживачів товарів і послуг
- Налаштування та підтримка зворотного зв'язку компанії з громадськістю
- Посилення конкурентних переваг підприємства на ринку
- Здійснення захисних заходів у відповідь на дії конкурентів
- Формування та підтримка відповідного іміджу підприємства на ринку

Рис. 1. Переваги ефективної системи комунікацій підприємства

Джерело: [2].

ційну (викликає емоції) та контактну (пов'язану із встановленням контактів) функції.

Комунікація — це процес, за допомогою якого лідери розробляють систему інформаційного забезпечення, передавання інформації великій кількості людей всередині підприємства та окремим особам та установам, що знаходяться поза нею [4, с. 38].

Комунікація — обмін інформацією, за якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень, та доводить її до відома працівників [4, с. 39].

Комунікація — це сукупність заходів, спрямованих на встановлення двостороннього зв'язку між підприємствами та іншими суб'єктами ринку за допомогою відповідних інструментів для підвищення ефективності та впливу на ринку [4, с. 39].

Основне призначення комунікаційної системи підприємства — забезпечення необхідного та достатнього обміну інформацією між структурними елементами підприємства.

Саме завдяки ефективній системі комунікацій підприємства зможуть отримати такі переваги у своїй діяльності (рис. 1).

Таким чином, важливість комунікацій у підприємницькій діяльності обумовлюється тим, що:

— комунікація є джерелом і носієм інформації;

— комунікація виступає в якості інструменту високої ефективності при реалізації нової стратегії підприємництва.

Маркетингові комунікації — це концепція, згідно з якою підприємство ретельно продумує та координує роботу своїх численних каналів комунікації, щоб створити чіткий, послідовний та переконливий погляд на підприємство та його продукцію.

Створення інтегрованих маркетингових комунікацій включає визначення цільової аудиторії та розробку ретельно скоординованої програми просування для отримання бажаної реакції споживачів.

Маркетингові комунікації означають систематичне комбіноване використання набору інформаційних зв'язків — від пошуку ринкової інформації, вибору місця підприємства, сегменту ринку, каналів дистрибуції, визначення оптимальних умов продажу продукції до власної реклами та створення позитивного іміджу підприємства та його діяльності.

Маркетингові комунікації є чітко визначеними для кожного окремого підприємства та залежать від специфіки та стану розвитку ринків, попиту, фінансових та інших ресурсів, екологічних умов та різних внутрішніх факторів розвитку підприємства. З огляду на це, на думку експертів, маркетингові комунікації на ринку — це інформаційно-психологічний вплив на суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища, який спрямований на досягнення основних стратегічних цілей та вирішення оперативних завдань підприємства [3, с. 9].

Засобами реалізації комунікативної політики є засоби маркетингових комунікацій, серед яких такі [3, с. 10]:

- реклама (advertising);
- прямий маркетинг (direct marketing);
- зв'язки з громадськістю (public relations);
- стимулювання збуту (sales promotion).

Синтетичними засобами маркетингових комунікацій є:

- система корпоративної ідентифікації (брендинг у більш вузькому розумінні цього терміну);
- спонсорство;
- участь у виставках і ярмарках;
- інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу;
- маркетинг подій;
- продакт плейсмент (розміщення товару).



Рис. 2. Зовнішні фактори, що формують комунікаційні стратегії підприємств

Джерело: [5].

Всі без винятку засоби маркетингових комунікацій мають свої незаперечні достоїнства і очевидні недоліки. Жодний окремий взятий засіб не в змозі забезпечити ефективну кому-

нікацію при будь-ринкової ситуації всім без винятку типам комунікаторів.

Отже, комунікаційна політика є необхідною і важливою складовою системи управління для



Рис. 3. Внутрішні фактори, що визначають комунікаційні стратегії підприємств

Джерело: [5].

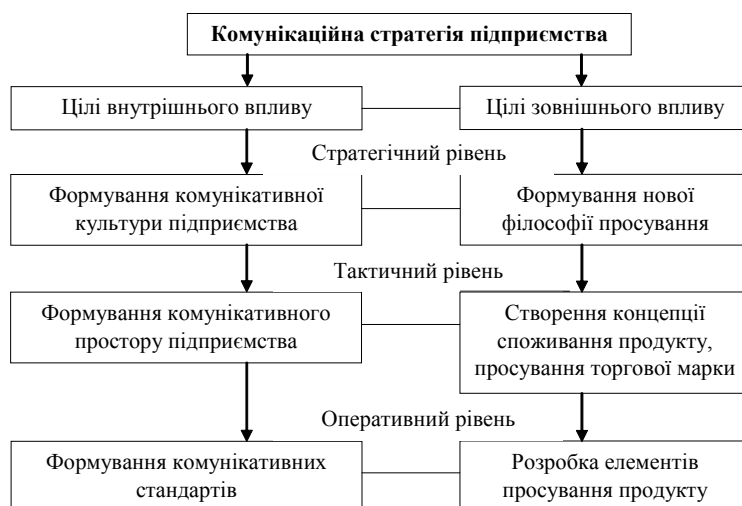


Рис. 4. Рівні сформованості комунікаційної стратегії підприємства

Джерело: [2].

забезпечення сталого розвитку підприємства, від якої залежить ефективність роботи всього персоналу. Основними засобами комунікаційної політики є стимулювання збуту, реклама, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю. Ключову роль відіграє якість інформаційних потоків, що складають основу комунікаційної політики.

Оскільки комунікаційна діяльність будь-якої організації є відкритою соціальною системою, ідентифікація набору комунікаційних стратегій є складним процесом, який передбачає всебічний аналіз та оцінку факторів ризику, які впливають на неї.

Зовнішні фактори, що формують комунікаційні стратегії підприємств, показані на рисунку 2.

Внутрішні фактори, що визначають комунікаційні стратегії підприємств, показані на рисунку 3.

Стратегічне управління комунікацією передбачає розробку стратегії досягнення комунікаційних цілей компанії з урахуванням вимог ринку та його можливостей.

Підприємницька комунікація відіграє важливу роль у досягненні найбільших цілей підприємства.

Комунікаційна стратегія — це частина комунікативної взаємодії чи комунікативної поведінки, яка дозволяє інтегрувати цілі, завдання та бізнес-стратегію підприємства з набором конкретних дій у сфері комунікацій підприємства. По суті, стратегія відповідає на питання: що і як зробити для досягнення ділових цілей підприємства.

Основним завданням комунікаційної стратегії є надання інформаційної підтримки стра-

тегії розвитку підприємства. Комунікаційна стратегія базується на корпоративній стратегії та є набором найбільш ефективних інструментів дій для цільової аудиторії. Вона розроблена підприємствами для успішного продажу наявного товару чи послуги, виходу на нові ринки чи доступу до нового продукту чи послуги [5, с. 128].

Під час вивчення проблем спілкування на сучасному етапі можна виділити три підходи. Перший фокусується на вивченні комунікацій всередині підприємства. Другий розглядає комунікації стосовно просування товару в маркетинговій системі. Третій підхід передбачає через спілкування будь-який обмін інформацією між складними динамічними системами та їх частинами, які здатні зрозуміти інформацію, накопичити її та перетворити її.

Таким чином, сучасні дослідження в галузі комунікації на підприємстві дозволяють виділити наступні підходи до визначення цього поняття:

- 1) управління (спілкування як функція управління, як передача замовлень та пояснення процедур та операцій);
- 2) функціональна (спілкування як система взаємодіючих елементів, що забезпечують функціонування підприємства);
- 3) культурологічна (спілкування як спосіб вираження організаційної культури);
- 4) гуманістична (спілкування як чинник розвитку людського потенціалу);
- 5) маркетинг (комунікація як процес налагодження спілкування зі споживачами та створення вигідних умов для стабільної прибуткової діяльності підприємства на ринку) [2, с. 231].

Синергетичний ефект застосування інтегрованого підходу до комунікацій на підприємстві полягає в такому:

- формування комунікаційної стратегії базується на принципі "єдності через різноманітність", що забезпечує багатофункціональність та багатонаправленість комунікаційних ефектів;

- у результаті комунікаційних взаємодій, об'єднаних єдиним простором комунікацій і визначеним політикою комунікації, неминуче виникає співвідношення між елементами комунікаційної системи;

- узгодженість усіх комунікаційних взаємодій із стратегічними цілями дозволяє мінімізувати силу керуючої дії, підкреслюючи при цьому здатність впливати на комунікаційні процеси в потрібний час і місце;

- обмін комунікаційними ресурсами та технологіями призводить до економії витрат, а також виключає дублювання у разі передачі інформації;

- формування єдиного комунікативного простору підприємства створює переваги скоординованих дій, появи нових ідей, підтримання необхідного різноманіття в результаті постійного обміну інформацією;

- активне спілкування на підприємстві сприяє накопиченню комунікативного досвіду, формуванню комунікативної культури та створенню бренду підприємства [2, с. 231].

Таким чином, комунікації розглядаються як складне багатогранне явище з синергетичним ефектом, яке є стратегічним ресурсом підприємства та вимагає сучасних підходів до дослідження.

Комплексний підхід до використання всіх комунікаційних ресурсів підприємства вимагає єдиної комунікаційної стратегії. У цьому випадку комунікації не обмежуються функцією одного з елементів маркетингового поєднання, а набувають системоутворюючих можливостей. Формування комунікаційної стратегії підприємства можливо на основі принципу узгодженості, оскільки ця система комунікацій, включаючи цілі, дії, зовнішні оцінки, методи тощо, має цю властивість. Ось чому поділ цілей комунікаційної стратегії на зовнішні та внутрішні можна вважати досить умовними.

Кожна з комунікаційних проблем, що вирішуються на внутрішньому рівні підприємства, пов'язана з діяльністю підприємства у зовнішньому середовищі. На рисунку 4 показано рівні розвитку стратегії комунікації підприємства на основі взаємодії внутрішніх і зовнішніх комунікацій.

Стратегічний рівень передбачає формування стратегії комунікації підприємства, яка є масштабною та довгостроковою програмою досягнення цілей підприємства шляхом використання всіх комунікаційних ресурсів та організації комунікаційного простору. В основі такої програми лежить система загальних вказівок, критеріїв, вказівок, прийнятих підприємством для дій та прийняття рішень у сфері комунікацій, які забезпечують досягнення її цілей.

На тактичному рівні формується комунікативне середовище, під яким розуміється сукупність умов, які дозволяють підприємству та її співробітникам взаємодіяти з партнерами з метою обміну інформацією та створення зв'язків. Формування комунікативного середовища забезпечує цілісність та координацію дій для швидкого та адекватного реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища.

Зміст оперативного управління внутрішніми комунікаціями включає розробку, впровадження та оновлення, виходячи з цілей підприємства, систему корпоративних договорів та стандартів комунікації, розроблену з орієнтацією на корпоративні цінності та регулювання ділової взаємодії працівників підприємства на всіх ієрархічних рівнях, як між собою, так і з зацікавленими сторонами у зовнішньому середовищі [1, с. 39].

Основою запропонованого інтегрованого підходу до комунікацій є представлення комунікацій як стратегічного ресурсу підприємства, основним завданням якого є забезпечення гармонізації та продуктивності відносин всередині підприємства та її вільний вхід у зовнішній комунікаційний простір.

Такий підхід передбачає розробку нових принципів побудови системи комунікацій на всіх рівнях та стадіях підприємства, у всіх сферах — від розробки елементів комплексу маркетингу до зміни персоналу.

Сьогодні для успіху підприємства на ринку, потрібно використовувати широкий комплекс маркетингових комунікацій (КМК). Вони враховують особливості пропонованої продукції, а також зміни в розташуванні конкурентних сил на ринку, типологію поведінки споживачів та загальні умови діяльності підприємства.

Етапи реалізації та формування комплексу маркетингових комунікацій представлені нижче.

1. Аналіз теперішньої ситуації у зовнішньому макросередовищі та безпосередньому оточенні для визначення впливу зовнішнього середовища на підприємство.

2. Аналіз діючого КМК підприємства за для виявлення його слабких та сильних сторін, а також організація порівняльного аналізу з конкурентами та оцінки ступеня досягнення цілей, поставлених перед сучасним комплексом маркетингових комунікацій.

3. Кристалізація цілей компанії та цілей організації нового КМК та очікуваних результатів від його реалізації. Сформовані цілі комплексу маркетингових комунікацій мають відповідати обраній стратегії підприємства.

4. Аналіз запропонованого товару з точки зору конкурентних переваг, якості та відповідності вимогам споживачів, доступності для споживачів, визнання та пам'яті.

5. Розрахунок розміру бюджету маркетингових комунікацій. Основними методами для визначення бюджету є: експериментальний метод; метод фіксованої суми; метод подвоєння частки ринку; залишковий метод; метод моделювання; на основі цілей і завдань. В умовах сьогодення найдоцільніше використовувати метод, що базується на цілях та завданнях, але завжди доводиться враховувати обмеження у розподілі коштів керівництвом.

6. Обрання тактичних кроків щодо впровадження обраної стратегії реалізації КМК відповідно до бюджету маркетингових комунікацій. Розробка йде у вигляді детального плану. На цьому етапі рекомендується провести порівняльний аналіз засобів розміщення інформації з точки зору релевантності цільової аудиторії, охоплення, вартості, частоти контактів з цільовою аудиторією та рекламного змісту конкурентів.

7. Заключний етап — впровадження комплексу маркетингових комунікацій та аналіз його ефективності [3, с. 11].

Отже, планування та організація інтегрованих маркетингових комунікацій є досить складним і багатогранним процесом. Це своєрідне мистецтво, яке спрямоване на масу партнерів, споживачів та працівників підприємства з метою створення належно спланованого іміджу підприємства та бренду торгової марки, донесення до цільової аудиторії про стан підприємства; мистецтво формування психологічного настрою споживачів у правильному для клієнта напрямку, встановлення довгострокових партнерських відносин між суб'єктами ринку.

Тому питання вибору оптимального складу системи маркетингових комунікацій є особливо гострим для підприємства, оскільки кожне підприємство є унікальним. Склад засобів маркетингових комунікацій та їх використання, які були успішними для одного підприємства, можуть у більшості випадків завдати шко-

ди іншому підприємству. Тому вибір маркетингових комунікацій потрібно робити ретельно.

Основне завдання комунікаційної системи підприємства — надання достатнього та необхідного обміну інформацією між структурними елементами організації. Водночас повинні бути забезпечені достатня мобільність та швидкість обміну інформацією, мінімальна втрата та спотворення комунікаційної інформації та необхідний рівень безпеки конфіденційних даних. Система зв'язку повинна бути забезпечена входами, взаємодіями та технологіями між внутрішніми елементами.

Кожен з елементів системи зв'язку має свої унікальні характеристики, які можна оцінити за допомогою інтегральних та спеціальних показників.

1. Соціально-економічний компонент містить такі елементи:

- професіоналізм персоналу (загальна професійна) — досвід роботи, освіта, самоосвіта, атестація, підвищення кваліфікації;

- професіоналізм персоналу (з інформаційних технологій) — знання мов програмування, знання ПК, програмних пакетів, операційних систем;

- психологічні особливості — сприйняття корпоративних цінностей, адаптованість, готовність до змін, вірність, товариськість, емоційність, відкритість, відповідальність;

- соціальна взаємодія — зворотний зв'язок, конфлікт, згуртованість, групова взаємодія;

- завдання в системі управління — усвідомлення цілей, лояльність до управління, здатність брати участь в управлінні, ініціативність.

2. Технологічний компонент містить такі складові:

- апаратне забезпечення — знос, кількість та моделі комп'ютерів, навантаження, ємність;

- програмне забезпечення — види, кількість, прогресивність, вартість, віддача, безпека;

- канали зв'язку — затори, типи, потужність, збої, швидкість, шум, захист;

- мережі — ступінь захисту, типи, достатність;

- системи обробки інформації — АСУ, ІС, програмно-технічні комплекси [4, с. 40].

Соціально-економічна частина системи зв'язку дуже важлива, оскільки неможливо повністю автоматизувати обмін інформацією. Оскільки інформація обробляється персоналом, її склад та структура впливають на ефективність комунікацій. Так, важливою буде професійні навички персоналу та рівень їх знань з інформаційно-комунікаційних технологій, пси-

хологічні особливості працівників, їхній склад характеру та вміння соціальних взаємодій у групах тощо.

Технологічною складовою системи зв'язку є її інструментальна частина, яка забезпечує автоматизацію обміну інформацією. Основними елементами є апаратне, програмне забезпечення та канали зв'язку. Кожен з цих елементів має певні техніко-економічні характеристики, що визначають ефективність цього компонента системи зв'язку [4, с. 40].

Часто виникає ситуація, коли якість соціальних взаємодій чи навички персоналу є недостатньою. Тоді навіть із надмірністю технологічної підтримки управління комунікаціями ускладнюється. Особливо це відчувається під час організаційних змін.

Для своєчасного усунення дисбалансів у системі комунікацій на підприємстві необхідно створити ефективну систему діагностики можливих проблем. Діагностика передбачає глибокий і детальний аналіз проблем, виявлення чинників, які впливають на них, підбір всієї необхідної інформації для прийняття рішень, а також виявлення взаємозв'язку між спільними цілями, проблемами та результатами діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Комунікація — це перелік заходів, направлений на встановлення двостороннього зв'язку між бізнесом та іншими суб'єктами ринку за допомогою інструментів для збільшення ефективності та значення на ринку.

Основна місія системи комунікації на підприємстві — забезпечення достатнього та необхідного обміну інформацією між структурними підрозділами підприємства.

Оскільки комунікаційна діяльність будь-якого підприємства є відкритою соціальною системою, ідентифікація набору комунікаційних стратегій є складним процесом, який передбачає всебічний аналіз та оцінку факторів, які впливають на неї.

Основною місією комунікаційної стратегії є надання інформаційної підтримки плану розвитку підприємства. Комунікаційна стратегія базується на корпоративній стратегії та є набором найбільш ефективних інструментів дій для цільової аудиторії. Він розроблений підприємствами для вдалого продажу наявної продукції чи послуги, виходу на нові ринки збуту чи доступу до нового продукту чи послуги.

Основою запропонованого інтегрованого підходу до комунікацій є представлення комунікацій як стратегічного ресурсу підприємства, основним завданням якого є забезпечення гар-

монізації та продуктивності відносин всередині підприємства та її вільний вхід у зовнішній комунікаційний простір.

Такий підхід передбачає розробку нових принципів побудови системи комунікацій на всіх рівнях та стадіях діяльності підприємства, у всіх сферах — від розробки елементів маркетингового комплексу до зміни персоналу.

Література:

1. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз. К.: МАУП, 2015. 440 с.
2. Войнаренко С.М. Ключові фактори успіху в комунікаційній політиці підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Хмельницький, 2017. № 6, Т. 1. — С. 231—233.
3. Кудлай В.Г. Теоретичні основи системи маркетингових комунікацій на сучасному ринку. Економіка. Фінанси. Право. 2016. № 1. С. 9—11.
4. Прус Л.Р. Комунікаційний менеджмент. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 1. С. 38—41.
5. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. № 1. С. 128—136.

References:

1. Bebyk, V. M. (2015), *Informatsijno-komunikatsijnyj menedzhment u hlobal'nomu suspil'stvi: psykholohiia, tekhnolohii, tekhnika pablik rylejshnz* [Information and communication management in the global society: psychology, technologies, techniques of public relations], MAUP, Kyiv, Ukraine.
2. Vojnarenko, S.M. (2017), "Key success factors in the communication policy of enterprises", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 6-1, pp. 231—233.
3. Kudlaj, V.H. (2016), "Theoretical foundations of the marketing communications system in the modern market", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 1, pp. 9—11.
4. Prus, L. R. (2018), "Communication management", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 1, pp. 38—41.
5. Saher, L. Yu. (2016), "Analysis of the theoretical foundations of internal communications as a necessary condition for effective enterprise management", *Marketynh i menedzhment innovatsij*, vol. 1, pp. 128—136.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2020 р.